

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MODAL INTELEKTUAL
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Rumah Sakit Permata Medika Semarang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat
untuk Menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

Salsabila Nadianisa Maruto

NIM. 12010114140189

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

UNIVERSITAS DIPONEGORO

SEMARANG

2018

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Salsabila Nadianisa Maruto

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140189

Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

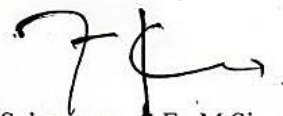
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MODAL INTELEKTUAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Rumah Sakit Permata Medika Semarang)

Dosen Pembimbing : Dr. Suharnomo, S.E., M.Si.

Semarang, 20 Juli 2018

Dosen Pembimbing,



Dr. Suharnomo, S.E., M.Si.

NIP. 19700722 199802 1002

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Salsabila Nadianisa Maruto

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140189

Fakultas/Departemen : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MODAL INTELEKTUAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Rumah Sakit Permata Medika Semarang)**

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 14 Agustus 2018

Tim Penguji

1. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si.

2. Dra. Rini Nugraheni, M.M

3. Dr. Fuad Mas'ud, MIR

(.....)
(.....)
(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Salsabila Nadianisa Maruto, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: *ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MODAL INTELEKTUAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING* (Studi Pada Rumah Sakit Permata Medika) adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 20 Juli 2018

Pembuat pernyataan,

Salsabila Nadianisa Maruto

NIM. 12010114140189

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

Always be the bigger person. Even if it goes unnoticed

(Tablo)

Persembahan:

Bapak saya, Maruto Umar Basuki SE., M.Si.

Ibu saya, Dra. Dyah Fitri Kusharyati M.P

Kakak saya, Sania Nadianisa Maruto

Adik saya, Dzakinuha Bagaskara Maruto

ABSTRACT

Employee performance is one of the key role for organization to reach their goals. Efforts to increase employee performance could be done in several ways and one of them is by using knowledge. Knowledge based economic makes knowledge becomes one of organization's weapon in this big competition. That's why, organization or company should prepare themselves to develop their intellectual capital that they already had with helps from organizational culture and implementation of knowledge management. This study aims to analyze the influence of organizational culture and knowledge managment to employee performance with intellectual capital as intervening variable, in Permata Medika Hospital, Semarang.

This research was conducted by distributing questionnaires to 70 nurses that on their duty in hospital wards. The purposive sampling technique are used. The data testing in this research using Partial Least Square analysis tool in testing path coefficient, and direct and indirect influence of endogenous variable to exogenous.

This analysis shows that organizational culture has positive and significant influence on knowledge management also intellectual capital. Intellectual capital has positive and significant influence on employee performance. Organizational culture has no positive and significant influence on employee performance but intellectual capital could be intervening variable while in knowledge management to employee performance, intellectual capital couldn't be intervening variable.

Keywords: Organizational Culture, Knowledge Management, Intellectual Capital, Employee Performance

ABSTRAK

Ekonomi yang berbasis pengetahuan menjadikan pengetahuan sebagai senjata baru sebuah perusahaan untuk bersaing. Oleh karena itu, perusahaan harus mempersiapkan diri untuk mengembangkan modal intelektual yang ada dengan bantuan dari budaya organisasi dan *knowledge management* yang diterapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan budaya organisasi dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan dengan modal intelektual sebagai intervening.

Penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 70 responden yang merupakan perawat yang sedang berjaga di bangsal. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dan untuk teknik pengujian data dalam penelitian ini menggunakan alat analisis *Partial Least Square* dalam menguji koefisien jalur, serta pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel endogen terhadap eksogen.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management* dan modal intelektual. Modal intelektual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan begitupun *knowledge management* yang tidak berpengaruh positif terhadap modal intelektual. Hubungan tidak langsung pengaruh budaya organisasi dan *knowledge management* terhadap kinerja karyawan dengan modal intelektual sebagai intervening mengalami kendala pada *knowledge management* terhadap modal intelektual. Modal intelektual tidak dapat menjadi mediasi antara *knowledge management* dengan kinerja karyawan namun dapat menjadi mediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Knowledge Management, Modal Intelektual, Kinerja Karyawan*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan kasih sayang, berkah dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi dengan judul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan *Knowledge Management* terhadap Kinerja Karyawan dengan Modal Intelektual sebagai Variabel Intervening (Studi pada Rumah Sakit Permata Medika Semarang) ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak dapat terlaksana tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang selalu melimpahkan kasih sayang dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tua yang saya sayangi dan saya cintai , Maruto Umar Basuki SE., M.si. dan Dra. Dyah Fitri Kusharyati MP yang selalu memanjatkan doa, memberikan ridho, kasih sayang dan dukungan sehingga penulis tidak patah semangat dalam menyelesaikan skripsi ini. Serta kakak saya, Sania Nadianisa Maruto dan adik saya Dzakinuha Bagaskara Maruto yang selalu memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi.
3. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

4. Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
5. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, ilmu yang bermanfaat dan nasihat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
6. Mirwan Surya Perdana, S.E., M.M., Ph. D. selaku dosen wali yang telah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam dunia perkuliahan.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas segala ilmu yang bermanfaat yang telah diberikan kepada penulis.
8. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan bantuan kepada penulis.
9. Pihak Rumah Sakit Permata Medika Semarang atas izin penelitian yang diberikan beserta para perawat Rumah Sakit Permata Medika yang telah berkenan menjadi responden dalam penelitian ini.
10. Teman-teman Rijal Lovers: Gusti Widya Hapsari, Metha Rizqi Fahdiyani, dan Tee Michelle Olivia yang selalu menjadi teman baik penulis selama masa kuliah serta selalu memberikan semangat dan bantuan kepada penulis. Semoga pertemanan kita selalu terjaga sampai kapan pun.
11. Teman-teman Mantu Papa Han: Novita Damayanti dan Nadia Kurnia yang selalu ada untuk penulis dan selalu memberikan bantuan kepada penulis selama masa kuliah. Terima kasih sudah menjadi teman yang baik bagi penulis. Semoga pertemanan kita selalu terjaga.

12. Teman-teman The Dugong Family: Viasti Intan, Suesty Sondyarini, Ratna Satutikirono, Nadia Restu, Rissa Silvia, Aulia Khairunnisa, Ant. Oktasadewa, Muhammad Alfatha, Muhammad Ilham, Indra Dwi Putranto, Yoma Agustha, Kyendi Suramana, Emil Julius, Bintang Saputra yang selalu ada untuk penulis dan selalu memberikan bantuan kepada penulis selama masa kuliah. Terima kasih sudah menjadi teman yang baik bagi penulis. Semoga pertemanan kita selalu terjaga.
13. Teman-teman sesama dosen pembimbing Laila Norma, Muhammad Ramli, M. Azzam terima kasih atas kerja sama dan bantuan yang diberikan kepada penulis.
14. Teman-teman KKN Tim II Desa Botekan Kec. Ulujami Kab. Pematang Jaya, Ayu, Citra, Ridha, Sindi, Irfan, Baktiar, Aldian yang telah menjadi teman yang baik untuk penulis.
15. Anggota Sebong yang senantiasa memberikan semangat kepada penulis.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan atas bantuan yang telah diberikan dalam penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi masih terdapat kekurangan dan keterbatasan, sehingga penulis merasa terbuka atas kritik dan saran untuk perbaikan di kemudian hari.

Semarang, 19 Juli 2018

Salsabila Nadianisa Maruto

NIM. 12010114140189

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
1.3.1 Tujuan Penelitian	9
1.3.2 Kegunaan Penelitian	10
1.3.2.1 Secara Teoritis	10
1.3.2.2 Secara Praktis.....	10
1.4 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	13

2.1 Modal Intelektual.....	13
2.1.1 Pengertian Modal Intelektual.....	13
2.1.2 Komponen Modal Intelektual	13
2.2 <i>Knowledge Management</i>.....	14
2.2.1 Pengertian <i>Knowledge Management</i>	14
2.2.2 Komponen <i>Knowledge Management</i>	16
2.2.3 Dimensi Pengetahuan	18
2.3 Budaya Organisasi	19
2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi	19
2.3.2 Sifat Budaya Organisasi	20
2.3.3 Karakteristik Budaya Organisasi	21
2.3.4 Fungsi Budaya Organisasi	21
2.3.5 Tipe-tipe Budaya Organisasi.....	22
2.4 Kinerja Karyawan	23
2.4.1 Dimensi Penilaian Kinerja	24
2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	24
2.5 Hubungan antar Variabel	25
2.5.1 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan <i>Knowledge Management</i>	25

2.5.2 Hubungan antara Modal Intelektual dengan Budaya Organisasi.....	28
2.5.3 Hubungan antara Modal Intelektual dengan <i>Knowledge Management</i>	29
2.5.4 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.....	30
2.5.5 Hubungan antara <i>Knowledge Management</i> dengan Kinerja Karyawan	31
2.5.6 Hubungan antara Modal Intelektual dengan Kinerja Karyawan.....	34
2.6 Penelitian Terhadulu	36
2.7 Kerangka Pemikiran	42
2.8 Hipotesis.....	44
BAB III METODE PENELITIAN	45
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	45
3.1.1 Variabel Penelitian.....	45
3.1.2 Definisi Operasional	46
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	51
3.2.1 Populasi Penelitian.....	51
3.2.2 Sampel Penelitian	51
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	52
3.4 Metode Pengumpulan Data dan Teknik Skala.....	53
3.4.1 Pengumpulan Data Primer	53

3.4.2. Pengumpulan Data Sekunder.....	53
3.5 Metode Analisis	54
3.5.1 Model Pengukuran atau Outer Model.....	56
3.5.2 Model Struktural atau Inner Model.....	57
BAB IV PEMBAHASAN	59
4.1 Profil Perusahaan.....	59
4.1.1 Visi dan Misi.....	60
4.1.2 Nilai-Nilai Dasar Medika.....	61
4.1.3 Layanan RS. Permata Medika.....	62
4.2 Deskripsi Objek Penelitian.....	65
4.2.1 Deskripsi Umum Responden	66
4.2.1.1 Kuesioner Responden.....	66
4.2.1.2 Klasifikasi berdasar Jenis Kelamin.....	66
4.2.1.3 Klasifikasi berdasar Usia.....	67
4.2.1.4 Klasifikasi berdasar Pendidikan	67
4.2.1.5 Klasifikasi berdasar Masa Kerja.....	68
4.2.2 Deskripsi Umum Variabel.....	69
4.2.2.1 Analisis Deskriptif Variabel.....	69

4.2.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi.....	70
4.2.2.3 Analisis Deskriptif Variabel <i>Knowledge Management</i>	72
4.2.2.4 Analisis Deskriptif Variabel Modal Intelektual.....	73
4.2.2.5 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	75
4.3 Analisis Data.....	76
4.3.1 Analisis Outer Model.....	76
4.3.2 Analisis Inner Model.....	80
4.3.3 Uji Mediasi.....	85
4.3 Pengujian Hipoetesis.....	86
4.3.1 Pengujian Hipotesis.....	86
4.5 Pembahasan.....	88
4.5.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Knowledge Management</i>	88
4.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Modal Intelektual.....	89
4.5.3 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Modal Intelektual.....	90
4.5.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	91
4.5.5 Pengaruh <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	92
4.5.6 Pengaruh Modal Intelektual terhadap Kinerja Karyawan.....	93
4.5.7 Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan melalui Modal Intelektual.....	93

BAB V PENUTUP.....	95
5.1 Simpulan.....	95
5.2 Keterbatasan.....	99
5.3 Saran.....,,,,,	100
DAFTAR PUSTAKA.....	102
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	107

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Modal merupakan hal utama bagi sebuah perusahaan ataupun organisasi untuk dapat menjalankan kegiatan usahanya. Tanpa adanya modal, perusahaan tidak memiliki kekuatan untuk mempertahankan maupun memulai sebuah usaha. Terdapat bermacam-macam modal yang dapat menunjang berjalannya sebuah perusahaan seperti modal finansial yang membantu dalam bidang finansial dan juga ada modal non finansial. Modal non finansial yang sedang menjadi perhatian bagi perusahaan saat ini adalah modal intelektual (*Intellectual Capital*). Modal intelektual merupakan pengetahuan dalam arti sempit yang dikhususkan untuk dapat memberi manfaat kepada perusahaan. Manfaat yang dimaksudkan dalam modal intelektual adalah manfaat meningkatkan nilai tambah dan kegunaan bagi perusahaan yang berbeda dengan pengertian lain memberikan identitas pada perusahaan sebagai pembeda perusahaan dengan perusahaan lain. Modal intelektual memiliki beberapa komponen antara lain modal manusia, modal struktural, dan modal konsumen yang memiliki unsur pengetahuan disetiap komponen.

Seiring berjalannya waktu, keadaan ekonomi khususnya persaingan pasar sudah berubah dimana munculnya *knowledge-based business*. *Knowledge-based business* merupakan bisnis yang dalam pengoperasiannya mengutamakan pengetahuan sebagai nilai tambah, keunikan, keunggulan dari sebuah perusahaan dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Walaupun sudah tidak asing lagi

mengenai *knowledge-based business*, belum banyak perusahaan di Indonesia yang menerapkan peningkatan keunggulan perusahaan berbasis pengetahuan dengan menggunakan modal intelektual. Modal intelektual yang terdiri dari *human capital*, *structural capital*, dan *costumer capital* memiliki peran penting dalam hal inovasi, meningkatkan kompetitif perusahaan yang akan melahirkan produk-produk baru yang memenuhi permintaan konsumen secara lebih maksimal. Lahirnya ekonomi pengetahuan mendatangkan bertumbuhnya ketergantungan pada intelektual atau aset berbasis pengetahuan sebagai sumber baru dari kompetensi perusahaan, negara, dan daerah (Ordonez de Pablos dan Edvinsson, 2015; Schiuma dan Lerro, 2015).

Dengan memiliki modal intelektual yang baik, akan meningkatkan nilai perusahaan karena dengan modal intelektual akan memberikan solusi secara internal maupun eksternal. *Human capital* yang membawa pengetahuan, kemampuan, keahlian individu akan memberikan dampak bagi perusahaan dalam menyumbangkan apa yang dimiliki individu untuk berinovasi. *Structural capital* yang baik akan membantu sumber daya manusia disetiap lapisan dalam memberikan dorongan agar mampu untuk bekerja secara optimal dalam perusahaan. *Costumer capital* memungkinkan perusahaan untuk dapat mengerti secara lebih baik dalam mengartikan apa keinginan pasar, bagaimana untuk memperlakukan secara benar para konsumen.

Seperti yang kita ketahui bahwa modal intelektual berhubungan erat dengan pengetahuan. Pengetahuan menurut Hubert Saint-Onge dibagi menjadi dua yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Explicit knowledge* merupakan

pengetahuan yang nampak karena telah berwujud atau disimpan dalam bentuk dokumen maupun media lainnya yang dapat dengan mudah diakses oleh orang lain, sedangkan untuk *tacit knowledge* sendiri lebih merujuk kepada pengetahuan yang belum disimpan dalam bentuk fisik seperti pengetahuan yang dimiliki tiap individu, pengalaman individu, dan sebagainya yang belum dituangkan dalam media apapun sehingga tidak dapat dibagikan secara luas.

Untuk dapat memberikan hasil maksimal, perusahaan yang memutuskan untuk memperbaiki dari sisi modal intelektual harus mencari cara untuk dapat mengolah pengetahuan agar dapat berkontribusi pada perusahaan. Oleh karena itu *Knowledge Management* dibutuhkan untuk mengambil peran dalam usaha pengelolaan pengetahuan agar dapat bekerja maksimal. Dalam *Cambridge Dictionaries*, *knowledge management* merupakan cara bagaimana pengetahuan terorganisir dan dimanfaatkan perusahaan atau pembelajaran bagaimana untuk mengolah maupun mengorganisir secara efektif dan memanfaatkannya. Jadi *knowledge management* menawarkan kepada perusahaan untuk dapat mengolah pengetahuan yang ada untuk meningkatkan modal intelektual perusahaan.

Knowledge management menurut Dalkir.K (2005) memiliki tiga unsur penting yaitu *knowledge creation*, *knowledge sharing*, dan *knowledge utilization*. Penciptaan pengetahuan dibutuhkan dalam sebuah perusahaan untuk melakukan inovasi dengan memancing munculnya ide-ide baru yang dimiliki oleh semua orang yang berada didalam perusahaan untuk meningkatkan kompetensi perusahaan dalam persaingan pasar. Pembagian atau penyebaran pengetahuan diperlukan agar pengetahuan yang telah ditemukan dapat dipahami dan diterapkan secara

keseluruhan dalam perusahaan karena apabila hanya diketahui oleh sekelompok kecil orang tidak akan memberikan dampak secara signifikan dan terakhir yaitu pengaplikasian pengetahuan dimana dapat berupa *E-learning*, *groupware*, dan *document management*.

Pengetahuan yang telah diolah belum tentu akan dapat bekerja dengan baik apabila tidak ada dukungan dari pemeran utama yaitu sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Pengetahuan akan dapat digunakan apabila adanya keinginan dari setiap individu untuk mempelajari hal baru dan membagikannya. Disini dibutuhkan kembali peran perusahaan untuk membantu berjalannya usaha peningkatan modal intelektual yaitu dengan membangun budaya organisasi yang mendukung. Menurut Robbins & Coulter (2012) budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Budaya organisasi menurut Peter dan Waterman (2006) menganggap budaya organisasi sebagai suatu pola dari kumpulan asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi masalah-masalah yang timbul karena adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu untuk diajarkan kepada seluruh anggota.

Adaptasi eksternal sangat dibutuhkan karena akan berpengaruh terhadap perilaku karyawan dalam menghadapi perubahan yang terjadi diluar lingkungan perusahaan seperti dalam menghadapi permintaan pasar ataupun dengan melihat adanya tren yang ada sehingga dapat memecahkan masalah maupun menciptakan inovasi melalui ide-ide kreatif yang sesuai dengan pangsa pasar. Selain adaptasi

eksternal ada juga integrasi internal dimana hal tersebut dibutuhkan untuk meningkatkan hubungan internal perusahaan. Budaya organisasi yang meningkatkan ikatan dalam perusahaan diharapkan akan membantu pembagian informasi karena terjalin hubungan yang baik antar individu didalamnya. Kerjasama yang terjalin didalam perusahaan akan meningkatkan potensi berkembangnya modal intelektual melalui *knowledge management* karena memudahkan penyebaran informasi dan juga pengetahuan dalam perusahaan. Budaya organisasi akan membangun perilaku individu yang peka terhadap lingkungan sekitar dan meningkatkan hubungan antara karyawan agar terjalin kerja sama.

Semua usaha yang dilakukan oleh perusahaan tentu dilakukan bukan lain untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan yang telah dibuat oleh perusahaan. Seberapa besar nilai usaha yang ada dapat dilihat melalui kinerja. Kinerja baik individu maupun perusahaan karena kinerja perusahaan pada dasarnya berasal dari kinerja individu yang ada didalamnya. Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut seperti dari sisi finansial maupun non finansial.

Kinerja karyawan merupakan titik penentu dari berjalannya sebuah perusahaan karena karyawan sendiri merupakan penggerak dari perusahaan. Rivai dan Sagala (2013) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan. Jadi apabila karyawan dapat melakukan perannya dalam perusahaan secara tepat, maka akan mempengaruhi kinerja perusahaan, karena pada dasarnya kinerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas

baik aktifitas tersebut adalah latihan intensif yang dilakukan selama beberapa jam atau melaksanakan kewajiban kerja se-efisien dan se-efektif mungkin, kinerja merupakan apa yang harus dihasilkan oleh aktifitas tersebut (Robbins dan Coulter, 2010).

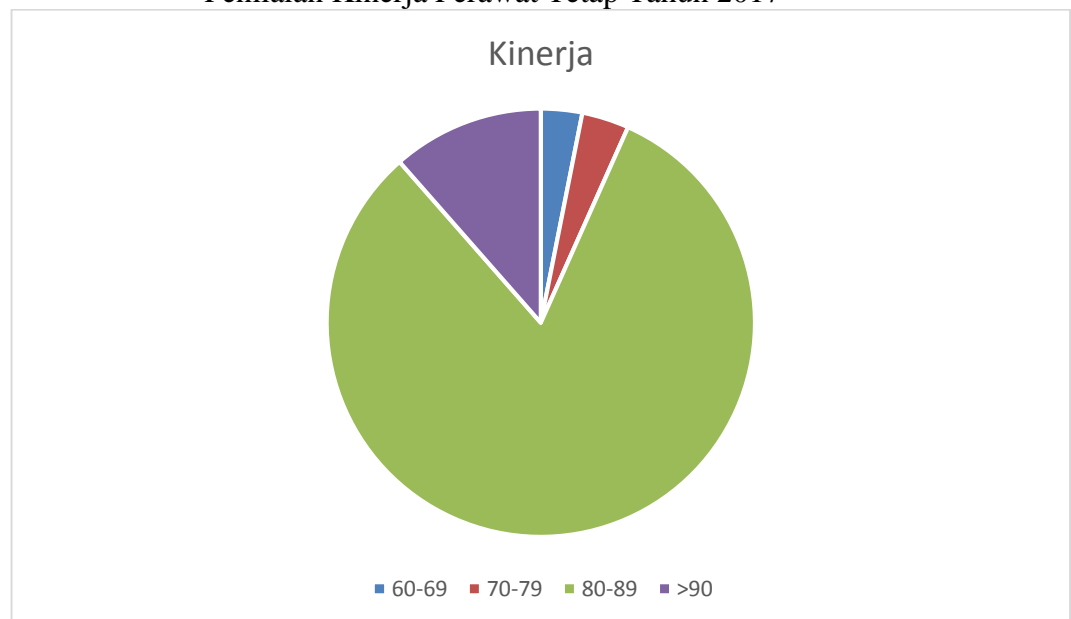
Rumah sakit merupakan salah satu jenis perusahaan yang menuntut keoptimalan dalam penggunaan pengetahuan. Untuk dapat memberikan fasilitas kesehatan yang maksimal, dibutuhkan pembaharuan terus menerus karena pengetahuan mengenai kesehatan terus berkembang.

Pada penelitian ini, Rumah Sakit Permata Medika Semarang akan menjadi objek penelitian. Rumah sakit Permata Medika adalah salah satu rumah sakit swasta yang ada di Semarang. RS. Permata Medika merupakan rumah sakit swasta dengan klasifikasi Madya Plus atau setara dengan type C Plus yang didukung oleh tenaga medis yang terdiri dari 29 dokter spesialis, beberapa dokter subspesialis, 12 dokter umum serta lebih dari 100 orang tenaga keperawatan. RS. Permata Medika selalu mengikuti perkembangan di dunia kesehatan dengan terus meningkatkan fasilitas seperti teknologi USG 4 dimensi dan CT Scan yang membantu dalam pengoptimalan pelayanan rumah sakit kepada pasien. Terdapat juga Program "Quality Assurance" untuk menjamin kualitas pelayanan serta keselamatan bagi pasien sebagai penunjang pelayanan rumah sakit.

Selain meningkatkan fasilitas sarana prasarana, rumah sakit juga memperhatikan karyawannya dengan mengadakan program pengembangan diri demi menunjang pelayanan rumah sakit sesuai dengan dengan mottonya "Layanan Prima Untuk Semua". Dengan motto "Layanan Prima Untuk Semua", menunjukkan

bahwa kinerja karyawan diutamakan dalam memberikan layanan, maka rumah sakit tentu memiliki cara untuk menjaga atau meningkatkan kualitas tersebut. Rumah sakit memiliki kinerja perawat yang baik tahun 2017. Hal ini dapat dilihat melalui grafik dibawah ini:

Grafik 1.
Penilaian Kinerja Perawat Tetap Tahun 2017



Sumber: Data milik RS Permata Medika

Selain itu, RS. Permata medika memiliki nilai-nilai dasar yang disebut dengan “MEDIKA” adapun singkatan dari MEDIKA adalah:

1. Manusiawi: Melayani dengan mengutamakan nilai-nilai kemanusiaan.
2. Empati: Ikut merasakan apa yang sedang dirasakan oleh pasien.
3. Dedikasi: Melayani dengan penuh pengabdian untuk kemajuan rumah sakit dan kesejahteraan seluruh karyawan.

4. Ikhlas: Bekerja tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan materi tapi dengan penuh ketulusan hati dalam melayani.
5. Kreatif: Mendorong pengembangan ide-ide baru di bidang pelayanan rumah sakit sehingga bekerja dengan lebih efektif dan efisien
6. Selalu berusaha mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kesehatan serta terbuka untuk saran dan masukan.

Dimana berarti rumah sakit memperhatikan penggunaan pengetahuan juga dalam penciptaan ide-ide baru dalam pelayanan dan juga untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi. Oleh karena itu, rumah sakit memiliki potensi dalam penerapan *knowledge management* dan menggunakan pengetahuan sebagai *intangible asset* yang perlu ditingkatkan.

Dengan adanya situasi tersebut di RS, peneliti ingin mengetahui sejauh mana RS memanfaatkan pengetahuan dan cara-cara untuk meningkatkan kinerja karyawan berbasis pengetahuan.

1.2 Rumusan Masalah

Lahirnya ekonomi berbasis pengetahuan mendorong perusahaan berlomba-lomba dalam meningkatkan modal intelektual mereka. Hal tersebut sudah tidak asing diangkat menjadi perbincangan di negara-negara maju, namun masih asing bagi Indonesia. RS. Permata Medika yang merupakan perusahaan jasa, memiliki visi dan misi, juga nilai-nilai dasar yang memperhatikan akan penggunaan

pengetahuan. Rumah sakit ingin menunjang kinerja karyawan melalui modal intelektual mereka dengan mengikuti ekonomi berbasis pengetahuan namun belum mengetahui bagaimana untuk melaksanakannya.

Dari rumusan diatas, ditemukanlah beberapa pertanyaan penelitian seperti berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana budaya organisasi yang mendukung *knowledge management* untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan modal intelektual?
3. Apakah rumah sakit mengetahui apa itu *knowledge management*?
4. Bagaimana pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh modal intelektual terhadap kinerja karyawan?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan *knowledge management* dalam meningkatkan modal intelektual sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan penjabaran mengenai rumusan masalah sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui budaya organisasi yang mendukung *knowledge management* untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan modal intelektual.

3. Mengetahui apakah rumah sakit tahu mengenai *knowledge management*.
4. Mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan.
5. Mengetahui pengaruh modal intelektual terhadap kinerja karyawan.
6. Mengetahui pengaruh budaya organisasi dan *knowledge management* dalam meningkatkan modal intelektual sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1.3.2.1 Secara Teoritis

Secara teoritis, dari penelitian ini dapat menghasilkan pengetahuan baru yang dapat disumbangkan untuk dapat diterapkan oleh para praktisi dunia ekonomi maupun perusahaan akan pentingnya untuk memperhatikan modal intelektual yang ditumbuhkan melalui budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dilihat dari sisi non finansial.

1.3.2.2 Secara Praktis

A. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan dapat bermanfaat untuk orang-orang akademis yang menekuni bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia untuk dapat memberikan referensi sebagai sebuah bentuk perubahan untuk menuju ilmu manajemen sumber daya manusia yang lebih baik dan dapat berguna untuk dunia ekonomi.

B. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan membuka pemikiran dari perusahaan untuk lebih peka terhadap hal baru dan tuntutan baru yang juga akan menggunakan hasil tersebut sebagai referensi untuk melangkah lebih maju kedepannya.

C. Bagi Penulis

Untuk menemukan hasil dari penelitian, telah dilewati beberapa proses yang sangat berguna bagi penulis untuk lebih memahami mengenai materi yang telah diterima selama menempuh perkuliahan dengan kenyataan yang terjadi dilapangan.

1.4 Sistematika Penulisan

Penulisan terdiri atas lima bab, masing-masing tidak dapat dipisahkan karena memiliki keterkaitan antara bab satu dengan bab lainnya. Sistematika penulisan dimaksudkan agar dalam penulisan skripsi ini dapat terarah dan bisa memberikan gambaran secara sistematis yang meliputi :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian tinjauan pustaka memaparkan teori-teori dasar serta telaah pustaka yang berhubungan dengan penelitian, kerangka penelitian, dan hipotesis untuk memberikan jawaban sementara terhadap penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini berisi penjelasan mengenai variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data yang digunakan.

BAB IV PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan memaparkan mengenai gambaran umum objek penelitian, hasil analisis data beserta pembahasan.

BAB V PENUTUP

Pada bagian ini menyajikan kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran yang dapat digunakan sebagai masukan dan penulisan dimasa yang akan datang.